

# De deeltijdval

## Beeldvorming over ambitie en deeltijdwerk bij Nederlandse vrouwen en hun leidinggevend<sup>1</sup>

Pascale Peters, Inge Bleijenbergh, Berber Pas en Ine Gremmen

*De groeiende vraag naar arbeid geeft ons de kans en de noodzaak om het talent van ieder mens te ontwikkelen.* (Commissie Bakker, 2008: 5)

In het hedendaagse Nederlandse arbeidsmarktbeleid heeft bovenstaande stelling van de Commissie Bakker niet uitsluitend, maar wel vaak betrekking op het talent van vrouwen (ibidem; Taskforce Deeltijdplus, 2008). In Nederland gaat een relatief hoge arbeidsmarktparticipatie van vrouwen (70 procent in 2007) immers hand in hand met een hoog percentage deeltijdwerk: 75 procent van de werkende vrouwen werkt minder dan 35 uur per week. De daarmee gepaard gaande onderbenutting van het arbeidspotentieel van vrouwen wordt vaak toegeschreven aan de heersende moederschapsideologie en het dominante rolpatroon voor mannen en vrouwen in de Nederlandse samenleving, waarin vooral moeders eindverantwoordelijk zijn voor de zorg voor en de opvoeding van kinderen en ‘goede’ moeders niet meer dan drie dagen buitenshuis werken (Portegijs, Cloin, Keuzenkamp, Merens & Steenvoorden, 2008). De zorg voor (jonge) kinderen zou volgens de geldende opvattingen hooguit deels aan derden moeten worden uitbesteed en vrouwen zouden geschikter zijn om voor jonge kinderen te zorgen dan mannen (Mescher, Benschop & Doorewaard, 2010), hetgeen gevolgen heeft voor hun arbeidsmarktparticipatie (Himmelweit & Sigala, 2004). Geaccepteerd arbeidsmarktgedrag

hangt daarbij sterk samen met de levensfase waarin vrouwen verkeren: zij zouden hun arbeidsuren bij voorkeur pas uitbreiden wanneer hun thuissituatie dat beter toelaat, dat wil zeggen, wanneer zij ‘uit de jonge kinderen zijn’ (Keuzenkamp, Hillebrink, Portegijs & Pouwels, 2009).

Deeltijdwerk wordt internationaal gezien als een maatregel die de combinatie van arbeid en zorg vergemakkelijkt en daardoor gelijke kansen van mannen en vrouwen op de arbeidsmarkt bevordert (Bleijenbergh, De Bruijn & Bussemaker, 2004). De gegevens laten echter zien dat een groot deel van de Nederlandse vrouwen niet financieel zelfstandig is, de meeste topfuncties door mannen worden bekleed, en de doorstroming van vrouwen naar dergelijke functies stagneert (Portegijs et al., 2008; Merens & Hermans, 2009; Portegijs & Keuzenkamp, 2008; Keuzenkamp et al., 2009), een indicatie dat deeltijdwerk ook een ‘valkuil’ is die gelijke kansen en loopbaanperspectieven belemmert en met name vrouwen op achterstand zet (Román, 2006; Demenint-De Jongh, 1989). Een gangbare verklaring hiervoor is het feit dat veel organisaties hogere en leidinggevende functies niet in deeltijd willen aanbieden, vooral vanwege de vermeende problemen met de coördinatie van het werk tussen de

deeltijder en collega's en zo geen loopbaanbeleid voor deeltijders realiseren (ibidem). Een andere belangrijke, maar nog weinig onderzochte schakel in de relatie tussen arbeidsduur en arbeidsmarktpositie is de dominante maatschappelijke opvattingen ten aanzien van de relatie tussen deeltijdwerk en ambitie, waarbij deeltijders door hun omgeving als minder ambitieus worden gepercipieerd (Eagly & Steffen, 1986; Sools, Van Engen & Baerveldt, 2007). Ambitie zou tot uitdrukking komen in de houdingen, keuzes en gedragingen van individuen ten aanzien van hun loopbaan (Pas, Peters, Eisinga, Doorewaard & Lagro-Janssen, nog te verschijnen). Omgekeerd geldt de veronderstelling dat in deeltijd werkende vrouwen niet meer uren willen werken, omdat ze er niet naar streven veel in hun werk te bereiken (Judge, Cable, Boudreau & Bretz, 1995).

In deze bijdrage willen we deze veronderstellingen relativeren door in te gaan op de wijze waarop in deeltijd werkende vrouwen en hun leidinggevendenden de relatie tussen deeltijdwerk en ambitie percipiëren en hoe dit doorwerkt op de positie van in deeltijd werkende vrouwen binnen organisaties. We benaderen 'ambitie' daarbij als een sociale constructie die tot stand komt in reactie op en in interactie met de omgeving. We besteden daarbij nadrukkelijk aandacht aan de rol die dominante maatschappelijke opvattingen daarin spelen. Het belang van de sociale context waarbinnen vrouwen ambities vormen, ontwikkelen en al dan niet tonen, en waarbinnen anderen deze ambities waarnemen, aanmoedigen en belonen, of juist niet opmerken, ontmoedigen, of zelfs afstraffen, komt ook naar voren in het onderzoek van Keuzenkamp en collega's (2009). Zij laten zien dat de privé- en werkomgeving (uitbreiding van) betaald werk van vrouwen in veel gevallen niet of nauwelijks stimuleert.

Het benaderen van ambitie als een sociale constructie stelt ons niet alleen in staat arbeidsmarktbelemmeringen bloot te leggen, maar ook om aanknopingspunten voor personeelsbeleid te formuleren om ambitie van deeltijders vanuit een ander perspectief te benaderen, gericht op het beter benutten van het in de organisatie aanwezige arbeidspotentieel.

De centrale vragen die we in dit artikel bespreken, luiden: *hoe percipiëren in deeltijdwerkende vrouwen de relatie tussen hun ambities en hun arbeidsduur? Hoe verhoudt zich dat tot de wijze waarop leidinggevendenden de relatie tussen ambitie en arbeidsduur van hun medewerkers percipiëren? Welke rol spelen maatschappelijke opvattingen daarin? Hoe werken deze percepties door op de positie van in deeltijd werkende vrouwen binnen organisaties?*

Eerst gaan we in op het verband dat in de literatuur wordt gelegd tussen deeltijdwerk en ambitie. Daarna presenteren we de opzet van de onderhavige studie en bespreken we de resultaten van onze analyse. We sluiten af met een reflectie op onze bevindingen en met praktijkaanbevelingen voor personeelsbeleid in arbeidsorganisaties. We benadrukken daarbij de rol van leidinggevendenden, omdat zij een cruciale rol spelen in het reproduceren en uitdragen van stereotype opvattingen over deeltijdwerk en ambitie, maar ook in de mogelijkheden om deze te doorbreken.

## Deeltijdwerk en ambitie

Amerikaans onderzoek van Eagly en Steffen (1986) schetst op basis van de *Social Role Theory* de relatie tussen arbeidsmarktpositie (niet-werkend, deeltijder, voltijder), gepercipieerde ambitie, en sekse. Ambitie wordt daarbij gedefinieerd als 'verticale

ambitie' of 'ambitie in smalle zin', dat wil zeggen de wens om door te groeien naar een hogere functie en/of meer te gaan verdienen (zie ook Keuzenkamp et al., 2009; Pas et al., nog te verschijnen). De arbeidsmarktpositie van individuen heeft een sterke invloed op de aan hen toegedichte eigenschappen. Men ziet voltijders als ambitieuzer dan deeltijders, los van sekse. De eigenschappen die anderen aan deeltijders toedichten blijken echter juist sterk afhankelijk te zijn van het geslacht van de deeltijder. In deeltijd werkende vrouwen krijgen meer waardering voor hun rolvervulling in de privésfeer. Ze zouden gemeenschapsgezinder en minder egoïstisch zijn, maar tevens minder assertief en ambitieus. Mannelijke deeltijders verliezen sociale waardering voor hun rol als kostwinner, maar worden niet als gemeenschapsgezin-der of minder egoïstisch gepercipieerd (zie ook Van Lenning & Willemsen, 2001).

Recent onderzoek bevestigt het beeld dat in deeltijd werken zou samengaan met een lager ambitieniveau. Sools, Van Engen & Baerveldt (2007) deden onderzoek naar de manier waarop managers zich discursief in hun organisatie positioneren en hoe zij daarbij 'ambitie doen'. Om serieus genomen te worden, dient men ambitie in het werk subtiel te tonen, bijvoorbeeld door toewijding aan de organisatie uit te stralen en de bereidheid te tonen om extra en uitdagende taken te verrichten. De managers zelf zagen geen relatie tussen arbeidsduur en ambitie in het werk: overuren maken was in hun ogen geen eerste vereiste om ambitie te laten zien. Niettemin bleken in deeltijd werkende vrouwelijke managers zich tweemaal te moeten stellen tegen de veronderstelling, van anderen en henzelf, dat het feit dat ze een kind hadden en in deeltijd werkten, impliceerde dat ze minder ambitieus in hun werk waren (geworden).

Vrouwelijke managers ondervinden daarbij een *double bind*. Enerzijds wordt van hen, net als van hun mannelijke collega's, verwacht dat ze niet met hun ambitie te koop lopen, maar deze op subtiel wijze wel laten blijken. Tegelijkertijd moeten ze tegenwicht geven aan de algemeen heersende veronderstelling dat vrouwen niet ambitieus zijn, dan wel niet langer ambitieus zijn als ze kinderen krijgen en/of in deeltijd gaan werken. Wanneer zij aan deze veronderstellingen, die zij deels óók zelf hebben, tegenwicht geven door uitdrukkelijker hun ambities te laten blijken, overtreden ze de regel om ambities alleen op subtiel wijze te tonen. In een dergelijke context is het dan ook extra moeilijk voor vrouwen die in deeltijd werken om hun ambities tot uitdrukking te brengen en te verwezenlijken.

## Onderzoeksdesign

Voor onze analyse maken we gebruik van data die we hebben verzameld in opdracht van de Taskforce Deeltijdplus (Visser et al., 2009). We hebben zes focusgroepen met in totaal 35 medewerkers en leidinggevendenden werkzaam in organisaties binnen de sector 'gezondheidszorg en welzijn' (hierna zorg) en in een organisatie binnen de 'zakelijke (financiële) dienstverlening'. In deze sectoren werken naar verhouding veel vrouwen in (kleine) deeltijdbanen van MBO/HBO-niveau. Deze vrouwen vormen de doelgroep van de Taskforce Deeltijdplus (2008) die, in het licht van het toekomstige tekort aan arbeidskrachten, vooral vrouwen met kleine deeltijdbanen (< 24 uur per week) wil stimuleren hun arbeidsduur uit te breiden (zie ook Commissie Bakker, 2008).

Deelnemers aan de focusgroepen zijn via het intranet van de betreffende organisaties en via e-mail benaderd, waarna ze zich vrijwillig voor deelname konden

aanmelden. In totaal namen negentien in deeltijd werkende vrouwen, zes in deeltijd werkende mannen, zes vrouwelijke leidinggevendenden, en vier mannelijke leidinggevendenden deel aan de focusgroepen. Negentien deelnemers werken in de zakelijke dienstverlening en zestien in de zorg. Hun leeftijd varieert van 30 tot 55 jaar. Voor het beantwoorden van de onderhavige probleemstelling hebben we het materiaal van de vrouwelijke deeltijders en alle leidinggevendenden geanalyseerd.

Om richting te geven aan de dataverzameling gebruikten we het begrip 'ambitie' als *sensitizing concept*. Hierbij is de deelnemers zo open mogelijk naar hun betekenissen van 'ambitie' gevraagd. Ook is gevraagd naar hun ambities in en buiten het werk en naar factoren die hun ambities stimuleren, dan wel belemmeren. Tot slot is gevraagd naar het verband dat de deelnemers zien tussen ambitie, sekse en het aantal uren dat men werkt. Om de vertrouwelijkheid voor de deelnemers te kunnen waarborgen werden met leidinggevendenden aparte focusgroepen georganiseerd.

De gesprekken zijn op band opgenomen en letterlijk getranscribeerd. Het verzamelde materiaal is met behulp van inductieve kwalitatieve inhoudsanalyse geanalyseerd (Boeije, 2005). De interviews zijn steeds door drie onderzoekers onafhankelijk gecodeerd; door de onderzoekers die de betreffende focusgroep hebben begeleid en door een onderzoeker die niet bij het betreffende gesprek betrokken was. Algemene leidraad bij de codering vormde de vraag naar opvattingen over de relatie tussen ambitie en deeltijdwerk en de wijze waarop de deelnemers zich hiertoe verhouden.

## De relatie tussen deeltijdwerk en ambitie

### *Hardnekkige beeldvorming*

Opvallend is dat de deelnemers de betekenis van ambitie tijdens de focusgroep vrijwel onmiddellijk verleggen van het streven hogerop te komen in het werk en veel uur aan betaald werk te besteden (wat we eerder definieerden als de 'verticale' of 'smalle' betekenis van ambitie) naar een streven dat 'breder' is en meer refereert aan de intrinsieke motivatie om je te ontwikkelen. Deze ambitie kan volgens de deelnemers 'in elke functie' en 'ongeacht de arbeidsduur' bestaan. Zowel medewerkers als leidinggevendenden associëren ambitie met: 'gedrevenheid', 'passie', 'jezelf ontwikkelen', 'iets willen bereiken', en 'gemotiveerd zijn om goede kwaliteit te leveren'. Ze voegen daar op gedragsniveau associaties aan toe als 'extra taken op je nemen', 'flexibel met werktijden omgaan', en 'thuis nog taken voor het werk doen, zoals e-mail checken en verslagen doornemen'. Ook noemen ze 'invloed uitoefenen' en daarmee 'een positieve bijdrage aan de maatschappij leveren'. De deelnemers stellen 'enkel werken om geld te verdienen' en de 'negen-tot-vijfmentaliteit' in negatieve zin tegenover deze 'brede' definitie van ambitie. De meeste leidinggevendenden en medewerksters kenschetsen zichzelf volmondig als 'ambitieuze in brede zin'.

Een medewerkster in de zorg stelt zich daarbij actief teweer tegen het beeld dat deeltijdwerk en ambitie niet zou kunnen samengaan. Tegelijk bevestigt zij juist het dominante en hardnekkige beeld hierover. Ze zegt:

'Ik heb niet het gevoel, omdat ik drie dagen werk, dat ik dan minder ambitie in mijn werk zou hebben als dat ik vijf dagen zou

werken, weet je wel? Ik heb het er wel eens met een collega over gehad, die dan ook een paar kinderen thuis heeft, zo van wij zijn wel extra gemotiveerd om ons werk heel goed te doen, omdat we slechts parttime werken, weet je wel?’ (r. 4, vrouw, deeltijd, zorg, medewerker)

Sommige deelnemers stellen ook zelf vast dat ze tijdens de focusgroep snel ‘terugval- len’ op het ‘algemene’ beeld dat in deeltijd werken niet samen gaat met ‘ambitieuze zijn’, terwijl ze dat idee aanvankelijk voor zichzelf juist overtuigend hadden tegenge- spoken.

### *Arbeidsduur*

In de beeldvorming over ambitie blijkt ar- beidsduur wel degelijk een rol te spelen. Zo stellen medewerkers dat er ‘tijd’ nodig is om ambitie in het werk te kunnen ontwik- kelen, vormgeven en onderhouden.

‘Voor mezelf wil ik minimaal 30 uur werken om op een bepaald niveau mee te kunnen draaien, en ambities ook te kunnen behou- den. Niet de stilstand hebben, dat je vooruit kan.’ (r. 23, vrouw, deeltijd, zakelijke dienst- verlening, medewerker)

Net als werknemers koppelen ook leiding- gevenden ambitie van werknemers aan het oppakken van extra taken en een daarmee verbonden mentaliteit. Ambitieuze werk- nemers strooien volgens de leidinggeven- den niet met woorden als ‘dat staat niet in mijn functieomschrijving’ (r. 3, vrouw, vol- tijd, zorg, leidinggevende), of ‘ik vind het wel best zo, ik kan zo nog wel 20 jaar door’ (r. 14, man, voltijd, zakelijke dienstverle- ning, leidinggevende).

Opvallend is dat leidinggegenden ambi- tie omgekeerd ook vaak uit het aantal ar- beidsuren afleiden.

‘Je leest het eigenlijk ook al af aan de hoe- veelheid uren...de grens ligt ongeveer bij 2, 2,5 dag. Dan merk ik gewoon dat die groep met name ... die zijn er gewoon om thuis er even uit te zijn.’ (r. 3, vrouw, voltijd, zorg, leidinggevende)

Vooraf ten aanzien van de ambitie om een leidinggevende functie te bekleden, stel- len zowel medewerkers als leidinggeven- den een ondergrens. Vooral in de zakelij- ke dienstverlening is men van mening dat een deeltijdfunctie op directieniveau niet mogelijk is. Het absolute minimum aantal uren voor een leidinggevende functie lijkt door de deelnemers in de zorgsector iets lager te worden gelegd (24 uur) dan door die in de zakelijke dienstverlening, waar het richting 32 uur of meer gaat. Leiding- gevenden geven aan dat drie dagen werken onvoldoende is om ambities om ‘door te stromen’ te kunnen realiseren.

‘Op het moment dat je in een rol zit waarin je je wilt ontwikkelen, wilt doorgroeien en bepaalde verantwoordelijkheid hebt, dat is niet te doen in drie dagen. [...] Je hebt ge- woon te veel, je hebt een verantwoordelij- heid en je wordt ook aangesproken op die verantwoordelijkheid en die verantwoorde- lijkheid kun je niet invullen in drie dagen. Dat red je gewoon niet. Ik bedoel vier, vijf dagen is eigenlijk al te weinig.’ (r. 15, man, voltijd, zakelijke dienstverlening, leiding- gevende)

Medewerkers bevestigen de veronderstel- ling dat, in het licht van de vervulling van hogere functies, deeltijdwerk op minder ambitie duidt. Maar hoe rijmen zij dit met hun standpunt dat ambitie en deeltijd goed kunnen samengaan? Gedeeltelijk doen ze dit door te verwijzen naar de aard van lei- dinggevende taken.

'Nou, ben ik het daar overigens wel mee eens. Het lijkt haaks te staan op wat ik zeg [ambitie en aantal uren zijn niet gerelateerd, auteurs], maar dat is niet zo. Want ik vind: met 24 uur werk ik te weinig om een hele afdeling te kunnen aansturen, heel simpel.' (r. 21, vrouw, deeltijd, zakelijke dienstverlening, medewerker)

In de relatie tussen arbeidsduur en het hebben van serieuze ambities voor een leidinggevende functie is echter wel enige ontwikkeling richting een nieuw beeld zichtbaar. Een kleine groep deelnemers, vooral in de zorgsector, is van mening dat een managementfunctie of beleidsfunctie wel degelijk mogelijk is binnen een aanstelling van 24 uur. Volgens hen is het een kwestie van goed organiseren (vergelijk Demenint-de Jongh, 1989). Zo is overdragen, dat leidinggevenden in de zakelijke dienstverlening expliciet als een belemmering noemen, in de zorgsector gemeengoed, doordat er zeven dagen per week 24 uur per dag gewerkt wordt.

### *Zichtbaarheid*

De focusgroepen laten zien dat de *double bind* die Sools en collega's (2007) reeds voor vrouwelijke managers signaleerden ook voor in deeltijdwerkende vrouwen geldt. Zij mogen ambitie niet te nadrukkelijk tonen, maar dienen deze wel kenbaar te maken om tegenwicht te bieden aan stereotype verwachtingen.

'We hebben het al over profileren gehad. Ja, hoe doe je dat dan, jezelf profileren en wat is dat dan. Ik heb een paar keer aangegeven bij mijn leidinggevende, ik wil wel dit, ik wil wel dat. De ene keer zegt ie: jij pas op, want het gaat wel arrogant klinken. De andere keer ... hè, dus ja je moet ook je weg zoeken van hoe doe je dat dan. [ ...] ik vind het wel

allemaal lastig. Hoe laat je weten welke weg je in wil en dat je tegelijkertijd kunt ontdekken waar die weg dan precies loopt?' (r. 27, vrouw, deeltijd, zakelijke dienstverlening, medewerker)

Deze medewerkster rapporteert dat haar leidinggevende haar waarschuwt ('pas op') om haar ambities niet te expliciet te tonen, omdat dat 'arrogant gaat klinken'. Tegelijkertijd is het van belang dat ze laat weten wat ze wil, zodat haar leidinggevende haar daarin kan ondersteunen.

Het probleem van de *double bind* voor vrouwen wordt versterkt door de beoordeling van aan- en afwezigheid op het werk. Het gaat hierbij niet alleen om feitelijke aanwezigheid (wie thuis werkt vanwege de kinderen krijgt een andere beoordeling dan iemand die afwezig is, omdat hij of zij in de OR zit), maar ook om de tijdstippen waarop men aanwezig is en de zichtbaarheid die daarmee gepaard gaat.

'Dat bedoel ik met zichtbaar zijn, hè. Terwijl mijn werkdag erop zit [van 7.00-15.00 uur, auteurs] en iemand anders die stevast om tien over negen binnen komt, natuurlijk, ja, maar die is er toch altijd tot half zes, ja nogal wiesdes, die moet zijn acht uur ook maken. Snap je, maar dan heb je dat beeld, dat plaatje, het is toch zo'n goeie en dat is dan ook nog een man, die is er tot half zes, toppie.' (r. 24, vrouw, deeltijd, zakelijke dienstverlening, medewerker)

Zelfs wie de schijn wekt in deeltijd te werken door, na een volledige werkdag, om 15.00 weg te gaan, wordt als minder ambitieus in het werk gepercipieerd dan degene die later binnen komt, maar tot half zes blijft ('het is toch zo'n goeie', 'toppie'), zo lijkt deze medewerkster te betogen. Werknemers die als werktijd tijdstippen



kiezen die te verenigen zijn met schooltijden, zijn minder zichtbaar op uren die doorgaans worden gekenmerkt als tijden waarop alleen de ‘ambitieuze’ mensen nog aan het werk zijn. Het citaat laat zien dat flexibele werktijden de arbeidsparticipatie van mensen met zorgtaken in de privésfeer wel kunnen vergroten, maar dat dit niet direct betekent dat men ook als ambitieuzer wordt gezien. Bepaalde tijdszones gelden blijkbaar in termen van ‘zichtbaar ambitieus zijn’ als belangrijker dan andere.

## Doorwerking van beeldvorming

### *‘Bevroren’ ambities*

De vormgeving van ambities in werk en loopbaan hangt sterk samen met de privé-situatie van de deelnemers. Het gaat dan onder meer om de zorg voor kinderen, het werk van de partner, en de houding van de sociale omgeving. Verscheidene medewerksters geven tijdens de focusgroepen aan dat zij worstelen met de verwachting dat ze in deeltijd zullen gaan werken als ze kinderen krijgen.

‘Toen mijn eerste werd geboren had ik hetzelfde als jij, ik zei dat ik 32 uur wilde blijven werken. Toen werd ik bijna afgeschoten in gezelschappen privé, maar op het werk ook. Van nou, dat kan niet want je krijgt een kind.’ (vrouw, zakelijke dienstverlening, deeltijd)

De medewerkster ging onder invloed van de reactie van haar omgeving 24 uur per week werken, maar werd daar naar eigen zeggen ‘doodongelukkig’ van, ‘omdat ik niet kon doen wat ik wilde doen in die functie’. Ze werkt nu dertig uur per week om zo in de gelegenheid te zijn haar kinderen ‘van school te halen’ en meer van haar ambities te realiseren. Maar de kinderen

‘krijgen voorrang’, óók nu de medewerkster dertig uur per week werkt.

Ook andere, in deeltijd werkende, vrouwen geven aan dat hun gezin op de eerste plaats komt. Ze willen een goede moeder zijn, maar hebben ook ambities in hun werk. Ze spreken de behoefte uit om zich professioneel te ontwikkelen, maar menen tegelijkertijd dat bepaalde periodes in hun leven zich daar gezien hun thuissituatie, niet voor lenen.

‘Ik vind mijn gezin heel belangrijk, dat staat op nummer 1. [...] Toen ik het gister met mijn dochter erover had [de focusgroep, auteurs], toen zei ik dat en toen zei ze dat ga je toch niet zeggen hè, gezin staat op nummer 1. Maar ik zeg dat is wel zo! Eigenlijk ook wel leuk zei ze ja, dat staat toch op nummer 1. En dat houdt ook wel een beetje het ontwikkelen tegen, want er zijn natuurlijk heel veel leuke dingen, opleidingen en dergelijke... Ik heb dan een andere opleiding gedaan voor [naam functie, auteurs] en dat was iets van een half jaar en dat vond ik heel leuk, maar dat vraagt ontzettend veel om dat naast je werk en gezin ook nog te doen. Dus ik hou me ook wel een beetje gedeisd, zo van eerst maar eens toch nog wel wat meer tijd krijgen ook. Dan zou ik wel wat meer willen gaan doen.’ (r.4, vrouw, deeltijd, zorg, medewerker)

De bovenstaande citaten laten zien dat relatief jonge, in deeltijd werkende vrouwen het realiseren van hun ambities in het werk uitstellen naar een later tijdstip (‘eerst maar eens toch nog wel wat meer tijd krijgen ook’). Hun ambitie gaat als het ware tijdelijk ‘de vriezer in’.

Tijdens de focusgroepen blijkt echter dat dit uitstel tot problemen kan leiden ten aanzien van het alsnog realiseren van deze ‘bevroren’ ambities. Zo houdt men er vaak

geen rekening mee dat oudere werknemers door leidinggevendenden doorgaans als minder ambitieus worden gezien en dat de ambities van ouderen minder 'bruikbaar' voor de organisatie lijken, waardoor de organisatie minder in oudere werknemers investeert. Zowel in de focusgroepen in de zorgsector, als in die in de zakelijke dienstverlening gelden jonge (in voltijd werkende) medewerkers als voorbeeld voor de ambitieuze medewerker. De meerderheid van de deelnemers is het er bovendien over eens dat jonge medewerkers, soms omschreven als *high potentials*, meer ruimte krijgen om hun ambities te ontwikkelen.

'Het is wel zo dat, zeg maar, de jeugd krijgt meer de mogelijkheden. Ik zit in zo'n potentiaal groep en de oudste persoon bij ons is 45.' (r. 14, man, voltijd, zakelijke dienstverlening, leidinggevende)

Oudere medewerkers komen minder snel in aanmerking voor een opleiding dan jongere. Tijdens de focusgroepen lijkt zich een tweedeling af te tekenen in mogelijkheden voor senior medewerkers (ouder dan 40 jaar), vooral in de zakelijke dienstverlening. Jonge *high potentials* krijgen ruime ontwikkelmogelijkheden, komen op hogere posities en blijven mogelijkheden houden voor bijscholing en ontwikkeltrajecten. Deze praktijk sluit slecht aan bij de situatie van in deeltijd werkende vrouwen die hun werkgerelateerde ambities tijdelijk bevroren, maar deze in een latere fase willen realiseren.

'Wat ik doe, is degene die harder loopt, die plan ik ook regelmatig uit de zorg voor studiedagen ter compensatie, dan beloon je dus iemand met 'je hoeft geen zorg te doen, jij mag de hele dag werken aan je ontwik-

keling'. (r. 1, man, voltijd, zorg, leidinggevende)

Uit het bovenstaande blijkt dat leidinggevendenden de ambities van deeltijders, zowel in eerdere, als in latere levensfasen, kunnen frustreren door hen geen ontwikkelingsmogelijkheden te bieden. De focusgroepen laten echter ook zien dat leidinggevendenden hun medewerkers kunnen helpen hun ambities te laten 'ontdooien' of helder te krijgen, door stimulans en ruimte te bieden om deze te ontwikkelen en te realiseren.

Een voorbeeld van een proactieve houding bij leidinggevendenden komt naar voren in het verhaal van een deelnemster die vertelt dat ze pas ontdekte dat ze in staat was leidinggevende taken te verrichten, nadat haar leidinggevende haar voor deze taken had gevraagd en ze deze ook daadwerkelijk had vervuld.

'Toen viel iemand uit en toen moest daar tijdelijk een functie waargenomen worden [...] En toen heb ik dat een jaar gedaan en toen dacht ik oh, ik vind dit leuk, veel leuker dan ik dacht!' '[...]Dus dat is ook leuk van je ontwikkelen en dingen uitproberen, dat je daar inderdaad toch voor gevraagd wordt en andere mensen het wel zien en dan ga je het zelf ook meer zien.' (r. 33, vrouw, deeltijd, zorg, medewerker)

Zelfs een expliciet ontkende ambitie om een leidinggevende functie te vervullen, werd door de genoemde leidinggevende gewekt, zoals blijkt uit het verhaal van een collega van de hierboven geciteerde medewerkster in de zorg. Zij zegt:

'...Ik heb altijd geroepen, ik ga het niet doen, die klote functie (lacht). Maar dan doe je kennis op en dat is wel heel grappig, want dan, inderdaad [...] als je niet weet wat het



inhoudt, dan heb je heel snel de neiging om te roepen, nee, dat wil ik absoluut niet. Ik tenminste, maar goed, nou had mijn hoofd het gevraagd en toen ben ik dus dat traject ingegaan en ik merk dat het me ligt en ik vind het leuk.' (r. 32, vrouw, deeltijd, zorg, medewerker)

## Dynamisch perspectief

Veel onderzoek naar de arbeidsduur en arbeidsparticipatie van vrouwen richt zich op de relatie tussen moederschapsideologie en de arbeidspositie van vrouwen (bijvoorbeeld Himmelweit & Sigala, 2004). Ambitie vormt een belangrijke, maar nog weinig onderzochte schakel in de relatie tussen arbeidsduur en arbeidsmarktpositie van vrouwen (Pas et al., nog te verschijnen). De veronderstelling is doorgaans dat in deeltijd werkende vrouwen niet meer uren willen werken, omdat ze weinig ambitieus zouden zijn (Eagly & Steffen, 1986) en niet het streven hebben om veel in hun werk te bereiken (Judge et al., 1995). Doel van de onderhavige studie was om deze veronderstelling te relativeren door in te gaan op de wijze waarop in deeltijd werkende vrouwen en leidinggevendenden de relatie tussen deeltijdwerk en ambitie percipiëren, en door na te gaan hoe deze percepties doorwerken op de positie van in deeltijd werkende vrouwen in organisaties. Ambitie werd daarbij gezien als een sociale constructie die tot stand komt in reactie op en in interactie met de omgeving. Dominante maatschappelijke opvattingen over moederschap, deeltijd en ambitie spelen volgens dit uitgangspunt een belangrijke rol bij het vormen, uiten en realiseren van ambitie, en daarmee ook bij het (onder)benutten van het aanwezige talent in organisaties.

Onze analyse op basis van focusgroepen laat zien dat de deelnemers hun eigen

ambitie breder definiëren dan de gangbare opvatting van ambitie waarbij je vóór je veertigste levensjaar door veel inzet, een groot aantal werkuren en zichtbaarheid, een hogere positie verwerft in een arbeidsorganisatie. Ambitie heeft in de ogen van de deelnemers een bredere betekenis: gedrevenheid in het werk, je willen ontwikkelen in het werk, geen 'negen-tot-vijf-mentaliteit' hebben en het gedrag laten zien dat hierbij hoort. Een dergelijke invulling van ambitie is volgens de deelnemers in principe in elke functie te realiseren en onafhankelijk van de arbeidsduur.

Hoewel de deelnemers (met het formuleren van deze brede definitie van ambitie) kritiek hebben op het dominante maatschappelijke beeld van ambitie in het werk, speelt dit beeld wel een belangrijke rol in hun overwegingen, vooral in die van de leidinggevendenden. Waar de meeste medewerkers zich bewust zijn van de spanning tussen hun eigen visie en de maatschappelijke opvattingen, is het voor leidinggevendenden vanzelfsprekender dat voltijds werkende medewerkers ambitieuzer zijn dan deeltijders.

Bovendien zien zowel leidinggevendenden als medewerkers een absoluut minimum van rond de twintig uur per week werken als noodzakelijk om hun eigen ambities te kunnen waarmaken. Tevens schrijft men aan medewerkers die vaker beschikbaar zijn, en die meer en op gemakkelijker in het oog springende tijden aanwezig zijn meer ambitie toe.

Behalve de arbeidsduur die nodig is om eigen ambities te realiseren, noemen zowel leidinggevendenden als medewerkers de aard van het werk en de bijkomende verantwoordelijkheden als obstakel voor opwaartse mobiliteit van deeltijders. Hiermee legitimeren ze de achterstandspositie van deeltijders. In de zakelijke dienstverle-

ning houdt men min of meer vast aan het vereiste van voltijds werken voor leidinggevende functies, waarmee de dominante beeldvorming over ambitie en arbeidssuur in stand blijft. In de zorgsector wordt voor leidinggevende taken het minimum van 24 uur genoemd. Mogelijk door de huidige krapte op de arbeidsmarkt lijkt er vooral in de zorgsector een verschuiving plaats te vinden in de opvattingen over ambitie en deeltijdwerk en in de daaraan verbonden mogelijkheden voor verticale doorstroom en professionele ontwikkeling.

Omdat leidinggevendens vooral van voltijders ambitie verwachten, geven ambitieuze deeltijders aan zich extra te moeten bewijzen en hun ambities expliciet zichtbaar te moeten maken bij hun leidinggevendens. Echter, wie te expliciet ambitie toont, wordt niet serieus genomen. Dit laat zien dat een *double bind*, die eerder al bij managers is waargenomen (Sools, Van Engen & Baerveldt, 2007), ook voor de vrouwelijke medewerkers in onze focusgroepen geldt. Deeltijders moeten dan ook een soort 'undercover' deeltijders zijn: wel in deeltijd werken, maar de verwachte werkhouding en werkgedrag van een voltijder ten toon spreiden, zoals op de 'zichtbare' uren werken en extra taken op zich nemen. Naast flexibele begin- en eindtijden, autonomie in het werk en de mogelijkheid tot thuis werken, die onmisbaar kunnen zijn om baan en privé-situatie goed te combineren (Keuzenkamp et al., 2009), is daarom ook verandering nodig van de heersende beeldvorming over ambitie en deeltijdwerk.

Vrouwen die in deeltijd werken, stellen vaak hun werkgerelateerde ambities uit of 'bevroren' deze tijdelijk. Ze lijken deze keuze vanuit het perspectief van hun privé-situatie bevredigend of op zijn minst noodzakelijk te vinden, bijvoorbeeld als ze jonge kinderen hebben. Als hun kinderen

wat ouder zijn en de vrouwen de leeftijd van veertig vaak al zijn gepasseerd, gaan ze zich heroriënteren op wat ze in het werk willen bereiken. Door de associatie in de maatschappelijke beeldvorming van ambitie met jong zijn (en in voltijd werken), komen de ambities van vooral wat oudere, in deeltijd werkende vrouwen niet als vanzelf aan het licht (ook niet voor henzelf), en daarmee ook moeilijker tot hun recht.

Door de bestaande percepties ten aanzien van de relatie tussen deeltijd en ambitie zijn de leidinggevendens in dit onderzoek meer geneigd om voltijders mogelijkheden voor verdere professionele ontwikkeling te bieden en een breder takenpakket toe te wijzen dan deeltijders, hetgeen deeltijders, zowel op de korte als de lange termijn, op achterstand zet om hun ambities te verwezenlijken. Leidinggevendens die er geen rekening mee houden dat ambities door de tijd heen kunnen veranderen, 'ontdooien' en na het 35ste jaar kunnen toenemen, zien ambities van wat oudere, in deeltijd werkende vrouwen dan ook gemakkelijk over het hoofd. Omgekeerd blijken leidinggevendens de bestaande percepties te kunnen relativeren en de ambities van vrouwen juist aanwakkeren, stimuleren en faciliteren. Juist een dynamisch perspectief op ambitie biedt aangrijpingspunten voor verandering in het loopbaanbeleid van organisaties. Dit brengt ons op een aantal aanbevelingen voor HRM-beleid in arbeidsorganisaties.

### *Aanbevelingen*

Voor zowel medewerkers als organisaties kan deeltijdwerk gezien de huidige maatschappelijke opvattingen een valkuil vormen. Een deeltijdaanstelling geeft medewerkers meer tijd voor hun privé-situatie, maar brengt tegelijk het risico met zich mee dat hun ambities minder zichtbaar zijn en

daardoor minder tot ontwikkeling worden gebracht. Het aanbieden van deeltijdwerk kan organisaties veel mogelijkheden geven om het aanwezige talent te benutten, maar daarvoor is het nodig dat leidinggevend ambities waarnemen voorbij seksestereotype beeldvorming en met een bewustzijn over de veranderlijkheid van ambities. Dat ambities sociaal geconstrueerd zijn, heeft consequenties voor het personeelsbeleid in organisaties.

- Leidinggevend (maar ook HR-beleidsmakers in organisaties) dienen te onderkennen dat ‘ambitie’ meerdere betekenissen heeft (in smalle en brede zin). Ambitie in het werk is niet rechtstreeks af te leiden uit de arbeidsduur en de tijdstippen waarop medewerkers werken. Met loopbaanbeleid waarin ook de brede betekenis van ambitie tot zijn recht komt, kunnen werkgevers het potentieel van vrouwen en mannen beter benutten;
- Leidinggevend dienen er oog voor te hebben dat de dominante maatschappelijke opvatting over gebrek aan ambitie bij deeltijders het gevaar van een *self-fulfilling prophecy* in zich draagt. Vrouwen die zichzelf in eerste instantie als ambitieus zien, gaan twijfelen omdat hun opvattingen over ambitie niet de norm zijn. Leidinggevend dienen getraind te worden om ambitie bij medewerkers waar te nemen, te stimuleren en te belonen;
- Organisaties kunnen het naleven van ambities faciliteren door mogelijkheden te bieden voor flexibele werktijden, autonomie in het werk en mogelijkheden tot thuis werken, waarbij meer aandacht voor sturen op resultaten kan bijdragen aan het loslaten van beelden over het belang van ‘face-hours’.
- Organisaties dienen mogelijkheden te ontwikkelen om (leidinggevende) taken te delen, mede aan de hand van ervaringen die andere organisaties en/of sectoren hiermee mogelijk al hebben opgedaan.

Met deze studie beoogden we meer inzicht te bieden in de percepties ten aanzien van ambitie van in deeltijd werkende vrouwen als onderliggend mechanisme voor hun achterblijvende arbeidsmarktpositie. Op basis van onze bevindingen verdient het aanbeveling om in zowel het maatschappelijke als het wetenschappelijke debat minder veronderstellingen te uiten over het gebrek aan ambitie van deeltijders. Het zou interessant zijn om de gevonden mechanismen ook voor in deeltijd werkende mannen te onderzoeken.

Ons onderzoek laat zien dat het loslaten van dominante, negatieve beeldvorming over de ambitie van deeltijders voor deeltijders meer mogelijkheden oplevert om hun ambities na te leven en voor organisaties om het potentieel van deze werknemers ten volle te benutten (zie ook Van Doorne-Huiskes, 2010). Organisaties kunnen medewerkers zo stimuleren om hun arbeidsduur uit te breiden, ontwikkelingsmogelijkheden aan te bieden ten behoeve van het realiseren van ambitie in smalle en brede zin én talentvolle deeltijders laten doorstromen naar hogere en leidinggevende functies.

## Noot

- 1 Voor dit artikel hebben we materiaal gebruikt uit een onderzoek dat we in 2009 onder leiding van Prof. dr. Yvonne Benschop hebben uitgevoerd voor de Taskforce Deeltijd Plus. Naast de auteurs hebben dr. Marieke van den Brink, prof. Dr. Hans Doorewaard, dr. Caroline Essers, dr. Claudia Gross, drs. Brigit Fokkinga, Hanneke Megens Msc en Joke Leenders Msc aan genoemd onderzoek meegewerkt.

## Literatuur

- Bleijenbergh, I., Bruijn, J. de, & Bussemaker, M. (2004). European social citizenship and gender: discussions on the part-time work Directive. *European Journal of Industrial Relations*, 10(3), 303-322.
- Boeije, H. (2005). *Analyseren in kwalitatief onderzoek; denken en doen*. Boom: Meppel.
- Commissie Bakker (2008). *Naar een toekomst die werkt. Hoofdpijnen Advies Commissie Arbeidsparticipatie. Advies Commissie Arbeidsparticipatie*. <http://www.naareentoomstidiewerkt.nl/Advies-Commissie-Arbeidsparticipatie.pdf>
- Demenint-de Jongh, M. (1989). *Arbeidsduur, organisatie en emancipatie: over de kwaliteit van deeltijdarbeid*. Culemborg: Lemma.
- Doorne-Huiskes, A., van (2010). *Vrouwelijk talent werkt ....* Assen: Van Gorcum.
- Eagly, A. & Steffen, V. (1986). Gender stereotypes, occupational roles, and beliefs about part-time employees. *Psychology of Women Quarterly*, 10, 252-262.
- Judge, T.A., Cable, D.M., Boudreau, J.W. & Bretz, R.D.J. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485-524.
- Himmelweit, S. & Sigala, M. (2004). Choice and the relationship between identities and behaviour for mothers with pre-school children: some implications for policy from a UK study. *Journal of Social Policy*, 33(3), 455-478.
- Keuzenkamp, S., Hillebrink, C., Portegijs, W. & Pouwels, B. (2009). *Deeltijd (g)een probleem. Mogelijkheden om de arbeidsduur van vrouwen met een kleine deeltijdbaan te vergroten*. Den Haag: SCP.
- Lenning, A. van & Willemsen, T. (2001). Minder vanzelfsprekend, maar nog steeds gewoon. Sekseverschillen in taakverdeling bij moderne gezinnen. *Tijdschrift voor Genderstudies*, 4(3), 5-19.
- Merens, A. & Hermans, B. (2009). *Emancipatiemonitor 2008*. Den Haag: SCP/CBS.
- Mescher, S., Benschop, Y. & Doorewaard, H. (2010). Representations of work-life balance support. *Human Relations*, 63(1), 21-39.
- Pas, B., Peters, P., Eisinga, R., Doorewaard, H., & Lagro-Janssen, A. (nog te verschijnen). Explaining career motivation among female doctors in the Netherlands: the effects of children, views on motherhood and work-home cultures. *Work, Employment & Society*.
- Portegijs, W., Cloin, M., Keuzenkamp, S., Merens, A. & Steenvoorden, E. (2008). *Verdeelde tijd. Waarom vrouwen in deeltijd werken*, Den Haag: SCP.
- Portegijs, W. & Keuzenkamp, S. (red.) (2008). *Nederland deeltijdland. Vrouwen en deeltijdwerk*. Den Haag: SCP.
- Román, A. (2006). *Deviating from the standard: effects on labour continuity and career patterns*. Amsterdam: Dutch University Press.
- Sools, A., Engen, M. van & Baerveldt, C. (2007). Gendered career-making practices: On 'doing ambition' or how managers discursively position themselves in a multinational corporation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(3), 413-435.
- Taskforce Deeltijdplus (2008). *Een plus één is drie. Werkplan Taskforce Deeltijdplus*. [http://www.arbeidsmarktbrabant.nl/html/doc.aspx?id=%7B1CDAD032-2B01-4E60-B362-4B68E83D93A8%7D&t=application/pdf&f=%20Werkplan\\_Taskforce.pdf](http://www.arbeidsmarktbrabant.nl/html/doc.aspx?id=%7B1CDAD032-2B01-4E60-B362-4B68E83D93A8%7D&t=application/pdf&f=%20Werkplan_Taskforce.pdf).
- Visser, S., Ommeren, M. van, Kerchaert, A., Coenen, L., Engelen, M., Benschop, Y., Bleijenbergh, I., Brink, M., van den, Peters, P., Fokkinga, B., Pas, B. & Leenders, J. (2009). *Ambitie kent geen tijd: Onderzoek naar de relaties tussen ambities, deeltijdwerk en gender*. Den Haag: Taskforce DeeltijdPlus.